

Секция 4:

Приоритетные направления развития и экономика современного мегаполиса

Караваяева Наталья Михайловна

ОТЛИЧИТЕЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДЕВЕЛОПЕРСКИХ ПРОЕКТОВ

Karavaeva N.

HIGHLIGHTS DEVELOPMENT PROJECTS

karavaeva.2010@yandex.ru

ФГАОУ ВПО «Уральский федеральный университет имени первого
Президента России Б.Н. Ельцина», Екатеринбург, Россия

23-24 апреля 2014 года
Екатеринбург



В статье подробно рассматриваются специфические отличия при реализации инвестиционно-строительных проектов с точки зрения девелоперского подхода и традиционного способа организации управления проектом, которые возникли как результат эволюционного развития сферы девелопмента в России.

This article focuses on the specific differences in the implementation of investment and construction projects in terms of a development approach and the traditional method of project management organization, which emerged as a result of an evolutionary development of the sphere of development in Russia.

Ключевые слова: девелоперский проект, инвестиционно-строительный проект, участники девелоперского бизнеса, социальный эффект от реализации проекта в сфере девелопмента.

Keywords: development project investment and construction project development business participants, the social impact of the project in the field of development.

В начале 2000-х годов, когда оправившись от кризиса, российский рынок недвижимости начал бурно развиваться, и тогда понятие «девелопмента» вошло в обиход участников этого рынка и довольно часто стало использоваться как синоним «строительства». Позже, сформировалось в значение «доверительное управление недвижимостью».

Понятие «девелопмент» пришло к нам с Запада, где уже является устоявшимся термином, но пока у нас имеет несколько расплывчатое значение. Девелопмент стал использоваться и трактоваться чуть ли не как универсальный инструмент обеспечения эффективности реализации инвестиционно-строительных проектов. После распада советской экономики многие российские участники инвестиционно-строительной сферы, такие как подрядчики, инвесторы, застройщики, компании, которым удалось получить земельные участки и другие участники стали позиционировать себя как девелоперские компании. Формирование девелоперских компаний в нашей стране шло различными путями. В 90-х годах, чаще всего, это была трансформация в девелоперов из бывших подрядных строительных организаций, например в г. Екатеринбурге – это компании «СМУ-3», «Корпорация «Маяк» и др. В большинстве своем для многих строительных организаций такое превращение было вынужденным из-за разрушения системы централизованного государственного финансирования и управления в начале 90-х годов. Начался активный поиск источников финансирования и смещение акцентов в своей деятельности с чисто узко строительной направленности в сторону управления проектом в целом. Основная цель этих компаний была – реализовать, то, что они строят, часто без учета специфики рыночных запросов.

В этот же период активно происходило формирование девелоперских компаний и на базе риэлтерских фирм. Примером такого превращения, в городе Екатеринбурге, может слу-

жить компания «Общество Малышева-73». Особенность подобных компаний в том, что они более приспособлены к работе на рынке с точки зрения спроса, что позволяло им, лучше организовать процесс продаж. С другой стороны существенно проигрывали бывшим строителям с точки зрения знания технологии строительства, формирования затрат, умения организовать строительный процесс, наличия стартовых ресурсов для реализации проектов. Все это делало их подчас «легкой добычей» подрядчиков, которые еще в условиях советской экономики накопили немалый опыт в нарушениях технологии, завышения затрат, запутывании заказчика в сметах, СНИПах, и «процентовках» [7].

И только уже в 2000-х годах стали создаваться самостоятельные девелоперские компании как диверсифицированный бизнес крупных металлургических корпораций. Примером может служить ОАО «Синара-Девелопмент» г. Екатеринбург.

Сейчас развитие строительных компаний эволюционирует в разных направлениях. Те, что относят себя к «более строительным» компаниям, делают упор на прямой административный и финансовый контроль большинства участников проекта: консалтинговых компаний, проектных организаций, производителей и продавцов строительных материалов, брокерских компаний и др. По мнению руководства этих компаний, именно такие управленческие решения позволяют снижать затраты и контролировать сроки по возведению объектов недвижимости, что позволяет обеспечивать высокую эффективность управления процессами реализации проекта. Подобная «автономность» дает свои преимущества, однако, при изменении рыночной ситуации резко снижается гибкость и управляемость проектом.

Другая часть компаний,двигающихся ближе к западной модели девелопмента, предпочитают вместо административного контроля внедрять систему участия в капитале и договорные отношения между участниками при реализации проекта. Стратегический контроль, безусловно, остается через владение головной компанией пакетами акций, управлением советом директоров и пр., а участники проекта остаются самостоятельными «игроками» на рынке. В стратегическом плане второй вариант является более предпочтительным, т. к. позволяет сочетать не только административное, но и рыночное регулирование, а также перераспределяет риски между всеми участниками девелоперского процесса.

В организационном плане девелоперский бизнес представлен в основном сейчас в России в форме многопрофильного промышленно-строительного холдинга или корпорации. Типичный многопрофильный промышленно-строительный холдинг является комбинацией из следующих возможных составляющих его бизнесов:

- управление проектами (головная управляющая компания или компания, обладающая функцией управления проектами);
- инвестиционный бизнес;

- строительный бизнес (строительная организация-генподрядчик, осуществляющая строительные и монтажные работы, а также капитальный ремонт зданий и сооружений производственного и непроизводственного назначения, в том числе компании, выполняющие отдельные виды СМР);
- проектный бизнес (проектный институт или проектно-изыскательская организация по обслуживанию строительства и капремонта);
- бизнес по производству/продаже стройматериалов;
- риэлторский бизнес;
- правление недвижимостью (управление объектом после сдачи в эксплуатацию);
- консалтинговый бизнес (проведение маркетинговых исследований и создание концепции объекта недвижимости, реклама) и др. [5].

В связи с вышесказанным, можно отметить, что девелопмент является наиболее сложной операцией на рынке недвижимости, т.к., что в одном проекте совмещаются и строительные, и архитектурные, и риэлторские, и консалтинговые, и маркетинговые, и очень сложные кредитные и финансовые операции и др.

Девелопмент является особым видом предпринимательской профессиональной деятельности (бизнеса), объединяющий (координирующий) в себе множество других видов деятельности (бизнесов), по созданию и развитию недвижимого имущества, и приводящих к изменению качественного его преобразования, в результате чего происходит возрастание стоимости недвижимого имущества.

По мнению Ильина М.О. «В настоящее время в РФ имеет место резкий дисбаланс: экономические интересы частных субъектов предпринимательской деятельности, выражаемые в таких показателях, как прибыль, норма доходности инвестиций и т.п., абсолютно преобладают над социальной составляющей рационального воспроизводства недвижимого имущества» [4].

Бакрунов Ю. О. рассматривает девелопмент «...как способ организации производства в инвестиционно-строительной сфере, интегрирующий экономические интересы участников на всех этапах жизненного цикла строительного проекта» [3]. Здесь уже происходит смещение акцента на проект, по строительству объекта недвижимости, т.е. объектом девелопмента выступает проект, как продукт девелопмента. И, соответственно, формой, в которой реализуется процесс девелопмента. Существует множество определений проекта, в частности Малахов В. И. трактует его так: «Инвестиционно-строительный проект – любое, ограниченное временными рамками, инвестиционное предприятие, направленное на создание нового уникального объекта недвижимости, без которого невозможно достижение целей инвестирования» [6]. В.А. Заренков под инвестиционно-строительным проектом (ИСП) понимает следующее: «Проект, предусматривающий реализацию полного цикла вложений инвестиций

в строительство какого-либо объекта от начального вложения капиталов до достижения цели инвестирования и завершения предусмотренных проектом работ, является ИСП.» [2].

Существуют специфические отличия при реализации инвестиционно-строительных проектов с точки зрения девелоперского подхода, их можно назвать девелоперскими проектами (ДП) и традиционного способа организации управления инвестиционно-строительными проектами (ИСП). И заключаются они в способах организации управления проектом. Ниже рассмотрены особенности этих отличий.

В качестве первого и наиболее существенного отличия ДП от ИСП □ это стратегический приоритет получения социального эффекта от реализации проекта за счет улучшения качества среды жизнедеятельности. В большинстве своем, ИСП являются проектами точечной застройкой, что приводит к переуплотнению застройки и ведет к снижению качественного преобразования объекта недвижимости, и как следствие к снижению его стоимости. Нарушается, как было рассмотрено выше, основной принцип девелопмента «...качественное преобразование недвижимости, обеспечивающее возрастание ее стоимости...» [1]. Например, отсутствие достаточного количества парковочных мест приводит к оттоку клиентов как коммерческой, так и жилой недвижимости и соответственно, снижает уровень конкурентоспособности объекта недвижимости.

Отсюда вытекает следующая, очень важная отличительная особенность ДП – это включение в проект эксплуатационной стадии, как основной, создающей социальный эффект от эксплуатации недвижимости. При реализации ИСП это исключено, т.к. после сдачи объекта недвижимости в эксплуатацию ИСП завершается.

Третья особенность вытекает из второй – включение в ДП стадии эксплуатации позволяет достигать более комплексного характера развития объекта недвижимости, т.к. именно эксплуатационная стадия ставится во главу угла, а фокус внимания смещается от интересов строителей в сторону требований эксплуатирующей (управляющей) компании, которая учитывает требования потребителей недвижимости.

Четвертая особенность в том, что при традиционном управлении ИСП заказчик имеет, как правило, концепцию проекта, или некое видение объекта недвижимости, который он в итоге должен возвести. В случае реализации ДП заказчик чаще всего ждет от девелопера новых интересных инновационных концепций проектов для получения максимального и долгосрочного экономического и социальных эффектов.

Поэтому вытекает следующее отличие – важнейшей стадией ДП начинает выступать также и преинвестиционная стадия, результатом которой является изначально качественно проработанная концепция, позволяющая увидеть значительный потенциал ДП в долгосрочной перспективе. По мере развертывания проекта и увеличения объема средств, вложенных в него, одновременно сокращаются возможности выбора альтернативных направлений ис-

пользования средств, они оказываются все больше и больше «связанными» в проекте, даже если фактически еще не израсходованы [1]. И поэтому, чем лучше проработана концепция на прединвестиционной стадии, тем дольше объект недвижимости не потребует реконструкции и перепрофилирования (редевелопмента).

Из вышесказанного следует еще одна особенность, отличающая ИСП от ДП – это необходимость постоянного сквозного маркетингового сопровождения ДП на разных стадиях его реализации, т. к. быстроменяющиеся как внешние, так и внутренние условия среды могут значительно повлиять на эффективность его существования. Возникает необходимость постоянного мониторинга, позволяющего уловить тенденции рынка для своевременного принятия управленческих решений по внесению изменений не только конструкционных, но и концептуальных, ведущих к перепрофилированию объекта недвижимости, а иногда и его сносу.

Важнейшей особенностью является и тот факт, что девелоперская деятельность преследует целью обязательное достижение от реализации ДП положительного экономического эффекта, в отличие от традиционного ввода в действие объекта строительства при планово-директивной экономике.

Еще одной особенностью является переход от выполнения строительных процессов, обеспечиваемых капитальными вложениями при традиционной реализации ИСП, к инвестированию, который охватывает все более широкий состав разнообразных ресурсов, вовлекаемых в процесс реализации ДП.

Отсюда вытекает следующая особенность □ это необходимость обеспечения прав собственности на объект недвижимости, финансируемый за счет средств частных инвесторов, при отсутствии частной собственности на земельные участки, в т.ч. городских территорий, предназначенных под застройку и как следствие наличие разграничений прав собственности на землю и неразрывно связанных с ней зданий, строений и сооружений [3].

И конечно, важнейшее отличие – это перераспределение функций между участниками проекта. Генподрядные организации смещаются из центрального участника проекта как это было в планово-директивной экономике, в основную, но не главную. Главным становится девелопер, который обеспечивает более высокий системный уровень управления ДП, т.е. он занимается организацией управляемого процесса существования объекта недвижимости на протяжении всего его физического жизненного цикла.

В заключение можно сказать, что российский девелопмент недвижимости активно развивается. При этом основная задача девелопмента – создавать проекты, позволяющие развиваться экономике и улучшать среду обитания человека, т.е. получать не только экономический, но и социальный эффект.

Библиографический список

1. Амелина П. Ю. Методическое обеспечение оценки эффективности предпринимательской деятельности в сфере девелопмента. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук, Санкт-Петербург, 2012.
2. Бобровских С. Построение системы многоуровневого планирования и контроля крупного проекта. Факт менеджмента, Современный менеджмент: вопросы теории и практики. Сборник аспирантов и студентов. ГУ-ВШЭ. 2008.
3. Бакрунов Ю. О. Методология развития девелоперской деятельности в инвестиционно-строительной сфере. Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук Москва, 2010.
4. Ильин М. О. Организационный механизм управления девелоперскими проектами на основе методов ЭММ. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук, Москва, 2011
5. Караваева Н.М., Платонов А.М. Состояние и направление развития девелоперского бизнеса в кризисных условиях . Проблемы и перспективы экономического развития России: инновации, финансирование, управление производством: сборник научных трудов. / отв. ред. А.М. Платонов, Н.А. Самарская. – Екатеринбург : УГТУ-УПИ, 2010. С. 560-569.
6. Малахов В. И. «Контрактное моделирование инвестиционно-строительных проектов» эл. доступ http://www.cfin.ru/itm/bpr/project_lifecycle_process.shtml
7. Управление коммерческой недвижимостью: учебник/кол. авторов; под ред. д-ра, экон. наук, проф. М. Л. Разу. □ М.: КНОРУС, 2009. С 21.